

**CARREFOUR CONGOLAIS SUR LA GESTION  
DES CONNAISSANCES**

E – mail: [grainecop@yahoo.fr](mailto:grainecop@yahoo.fr)

**Kinshasa, République Démocratique du Congo**

**SEMINAIRE – ATELIER D’INITIATION A  
L’APPRENTISSAGE ORGANISATIONNEL**

**Du 21 au 23 Juillet 2005**

**Juillet 2005**

## **CHAPITRE I : INTRODUCTION**

1. **LIEU** : Centre USUMA
2. **EQUIPE D'ANIMATION** : BOB DIANGIKULUA Animateur  
PELANI MBINGA Rapporteur  
LUNKAMBA THEO Membre du secrétariat d'animation
3. **PARTICIPANTS** : Membres des réseaux RAUKIN et ESPAF, et de l'ONG CSF  
(Cfr. Liste en annexe)
4. **PRESENTATION**

Les participants se sont présentés mutuellement en déclinant leur identité, leur structure d'appartenance et la fonction y exercée, leur formation et expériences en matière de développement.

### 5. **EXPRESSION DES ATTENTES ET DES CRAINTES**

Chaque participant a exprimé ses attentes et ses craintes en rapport avec le séminaire atelier.

#### 5.1. **ATTENTES**

D'une façon générale, les attentes ont été regroupées comme ci - après :

##### 1) **Celles qui sont liées à l'acquisition des connaissances**

- \* Formation sur l'organisation de structure de l'ONG et ILD;
- \* Acquérir des connaissances sur une bonne organisation

##### 2) **Celle liée à la recherche**

- \* Recherche développement par activités exercées

##### 3) **Celles liées au renforcement des capacités d'action**

- \* Renforcement des capacités d'action de certaines commissions pour les projets de lobbying dans nos réseaux
- \* Bien comprendre pour faire bénéficier à ma structure
- \* Suffisamment outillé en matière des techniques organisationnelles
- \* Développer ma compétence dans le cadre de mon travail
- \* Renforcer mes capacités dans la perception et le rendement de mes fonctions
- \* A l'issue du séminaire, nous attendons sortir avec un bagage nous permettant de mieux nous organiser dans nos structures respectives
- \* Ajouter un plus sur la professionnalisation et assurer son applicabilité au sein de notre organisation
- \* Arriver à bien gérer, organiser la structure et mettre en pratique ces techniques au niveau de mon réseau
- \* Que l'apprentissage résolve les problèmes réels

##### 4) **Celles liées à la gestion des connaissances**

- \* Rechercher à renforcer les connaissances acquises et savoir les orienter dans les services indiqués
- \* Que nous puissions être capable de gérer réellement les connaissances acquises

##### 5) **Celles liées à la capitalisation des acquis**

- \* Capitaliser les acquis dont on dispose en matière de l'élaboration et de conception de certains projets de développement
- \* Etre capable de restituer les acquis de la formation auprès des collègues et responsables de service

## 5.2. CRAINTES

Toutes les craintes ont été résumées cinq points :

### 1) Celles liées au timing de formation

- \* L'heure du début des travaux et la ponctualité des séminaristes
- \* Timing de formation minime c'est-à-dire peu de jour
- \* Non respect du temps de travail
- \* Le temps sera trop chargé, il a fallu quatre jours de formation

### 2). Celles liées au contenu de la matière

- \* On ne peut pas terminer le programme prévu
- \* Que nous ne puissions pas épuiser la matière
- \* Arriverons nous à épuiser toute la matière pendant ces trois jours

### 3) Celle liée au mécanisme de suivi des résultats

- \* Absence d'un mécanisme de suivi des résultats de l'atelier

### 4) Celle liée à la méthodologie

- \* Le niveau de la formation monotone comme ailleurs

### 5) Qu'il n'y ait pas remise des brevets après le séminaire

## 6. OBJECTIFS DU SEMINAIRE ATELIER

### 6.1 GLOBAL

Initier les participants membres des réseaux RAUKIN, ESPAF, et l'ONG CSF aux concepts, méthodes et pratiques de l'apprentissage organisationnel.

### 6.2. SPECIFIQUES

- \* Familiariser les participants avec les concepts clés se rapportant à l'apprentissage organisationnel.
- \* Circonscrire et mieux appréhender les deux problématiques (développement des compétences et communication) sur lesquelles porte l'apprentissage organisationnel au sein de RAUKIN, ESPAF et CSF et dégager les résultats / effets auxquels l'on veut aboutir en terme de capacités et de performance.
- \* Formuler les éléments d'innovation et des changements à expérimenter par les initiés dans le cadre de l'apprentissage organisationnel.
- \* Planifier sur base d'un calendrier opérationnel, l'expérimentation, l'analyse et les échanges sur les pratiques, la capitalisation – documentation et la validation des résultats.

### 6.3. RESULTATS ATTENDUS

- \* Les réseaux ESPAF, RAUKIN et leurs membres ainsi que la structure CSF adoptent les concepts, méthodes et pratiques de l'apprentissage organisationnel et s'engagent à s'impliquer effectivement dans la conduite et l'aboutissement du processus de l'apprentissage organisationnel en leur sein.
- \* ESPAF, RAUKIN et CSF s'approprient le processus d'apprentissage organisationnel ainsi amorcé et s'engagent à assurer la capitalisation – documentation des expériences menées ainsi que la validation et l'extension des acquis auprès de leurs membres.

## CHAPITRE II : CADRE CONCEPTUEL

### 1. CONNAISSANCES ET LEURS COMPOSANTES

Les éléments ci-dessous ont permis de se connaître mutuellement après l'exercice de présentation :

- Identité
- Structure ou organisation
- Fonction et responsabilité dans l'organisation
- Formation
- Expériences acquises
- Domaine d'intervention de l'organisation.

Les connaissances d'une manière générale font allusion à :

- savoir
- acquisition des nouvelles méthodes
- capacité de conception
- expériences
- habilités
- etc...

Tous ces éléments se rapportant aux connaissances sont regroupés dans l'acronyme « ACCES » dans lequel :

A= Attitude  
 C= Capacités  
 C= Compétences  
 E= Expériences  
 S= Savoir

A= Attitudes : basées sur les valeurs et donnent lieu à un comportement qui peut se traduire par exemple en une volonté d'apprendre, de partager les connaissances, d'expérimenter...

C= Capacités : sont des aptitudes ou ce qu'on est capable de faire. On distingue ;

- Capacités internes qui jouent à l'intérieur d'une personne. Ex. Capacité de contact
- Capacités externes qui sont en relation avec les autres. Ex. Capacité de négocier, de collaboration, de compréhension, de conduire les groupes,...

C= Compétences : expertise ou maîtrise qu'on a développé par rapport à certaines capacités et qui est reconnue par les autres.

E= Expériences :- le vécu de manière consciente ou inconsciente (sans le vouloir)

- la source des idées
- le temps accompli ou l'ancienneté dans ce qu'on fait.

NB. Le savoir être se place dans l'attitude.

**DEFINITION DE L'ACCES** : C'est donc

- le bagage de vie qui permet à chacun de comprendre et d'interpréter ce qui se passe autour de soi.
- Le filtre ou les lunettes qui permettent à chacun de voir ou de ne pas voir certaines choses, d'observer d'une certaine façon.
- Ce que chaque personne a en propre par rapport aux réalités et qui lui permet de donner son interprétation des faits.

L'ACCES est personnel. Il est très peu évident que deux personnes aient le même ACCES, chacun a ses lunettes.

## **2. EXEMPLES DES DIFFERENTS EFFETS SE RAPPORTANT A L'ACCES EVOQUES PAR L'ANIMATEUR ET LES PARTICIPANTS**

1. Un francophone et anglophone après avoir suivi un film en français, n'auront pas le même degré de compréhension et d'interprétation du film. L'anglophone pourra l'interpréter à partir des gestes et des images, ce qui est différent de son collègue francophone qui maîtrise mieux la langue et va l'interpréter facilement.
2. Les filles mères qui ont un niveau d'étude acceptable comprennent facilement la théorie sur le cycle menstruel des femmes que celles qui ont un faible niveau d'étude.
3. Dans la vulgarisation agricole, la personne qui a étudié comprend facilement les nouvelles techniques culturales que son collègue qui n'a pas étudié et qui interprète mal les innovations.
4. Une nouvelle est différemment interprétée par deux personnes qui ont été saisis à des moments différents.
5. La mort du Révérent Père DE HAES a été interprétée différemment par un enfant de la rue et un étudiant de l'UNIKIN. Pour l'enfant de la rue, l'entêtement du père à ne pas vouloir obtempérer aux injonctions des assassins est à la base de son assassinat. Par contre pour l'étudiant, c'est un problème de règlement de compte.
6. Une femme s'est fâchée du fait de recevoir son micro crédit en liasses de 25 billets, alors qu'elle est habituée à classer ses billets de 100 francs en liasse de 10 billets.
7. Les agents d'une certaine entreprise habitués à être payé chaque fois en retard, racontaient du mal de leur chef parce qu'ils n'étaient pas informés des pratiques et l'organisation de l'entreprise. Le chef a tenté une expérience avec cinq agents à qui il a demandé de lui faire le compte rendu de ce qu'ils ont vu dans son bureau. Chacun a raconté ce qui lui ait tombé de ses organes de sens. C'est un problème de compréhension, d'attitude, de capacité de chacun.
8. Au cours d'un échange programmé entre agriculteurs de l'Est et de l'Ouest de Kinshasa à Lutendele un mercredi, on a enregistré beaucoup d'absences parmi les membres, même ceux (Kimbanguistes) qui devraient recevoir les visiteurs, le mercredi étant un jour sacré pour les kimbanguistes, aucun travail ne peut être accompli.
9. Un pasteur a inculqué à ses deux enfants de trois et quatre ans certaines valeurs en relation avec certaines émissions de la télévision. Ces enfants jugent négativement tout ce qui ne cadre pas avec les valeurs morales acquises de leur père. Ainsi ils considèrent tout ce qui est lié à la musique mondaine, à la boisson alcoolisée et à l'accoutrement yéyé est propre aux voyous. Un jeune homme de ce genre qui a voulu entrer en contact avec eux a été repoussé, qualifié de voyou par le fait de se présenter avec un accoutrement contraire aux valeurs acquises. C'est l'attitude et le savoir qui ont plus influencé le comportement de ces deux enfants.
10. Ne voulant pas suivre la technique apprise et ne comptant que sur l'expérience d'un vieux éleveur, des éleveurs des canards ont perdu leurs cheptels suite au surdosage avec un produit vétérinaire contrairement à ce qu'ils ont appris. Ils ont recouru à une expertise négative du vieux éleveur au détriment de la formation qui leur a été assurée.

### 3. LES ETAPES DE LA CONSTRUCTION ET LA PRODUCTION DES CONNAISSANCES

#### 1° Données

- Signaux de l'environnement qu'on perçoit de façon consciente ou inconsciente.
- On peut les percevoir de manière visuelle ou auditive et à différents degrés selon son intérêt.
- Auxquels on peut donner une signification de par l'ACCES.

#### 2° Informations

- Données qui nous touchent, qui ont du sens pour nous.
- Qui donnent la possibilité d'expérimenter par notre ACCES, de s'approprier d'une technique ou démarche et de choisir.

#### 3° Connaissances

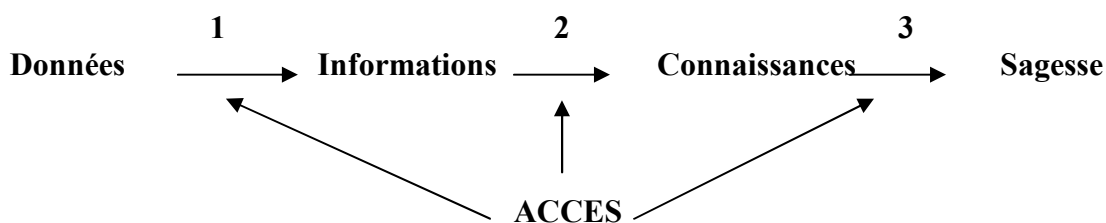
- Informations que nous décidons d'utiliser et qui nous rendent capables d'agir dans telle ou telle circonstance.

#### 4° Application des connaissances

- Confrontation des connaissances au contexte de vie et à différentes réalités et exigences de travail pour :
  1. mieux faire
  2. saisir des bonnes opportunités
  3. faire le meilleur choix entre plusieurs alternatives
  4. créer et innover.
- Facteurs favorables ou défavorables à l'application
  1. Internes à la personne :
    - \* Pouvoir faire (de soi-même sans attendre toujours une impulsion ou permission de quelqu'un d'autre ;
    - \* Vouloir faire ; être convaincu, motivé et pas trop confiant c'est-à-dire croire qu'on sait tout et qu'on n'a plus rien à apprendre.
    - \* Vouloir tenir compte des connaissances et savoirs des autres et oser faire quelque chose.
  2. Externes à la personne
    - \* Avoir des moyens (financiers et temps) pour pouvoir appliquer sinon, contraintes économiques
    - \* Avoir la possibilité d'appliquer (permission et appui de la hiérarchie) sinon, contraintes socio culturelles.

#### 5° Créativité et innovation

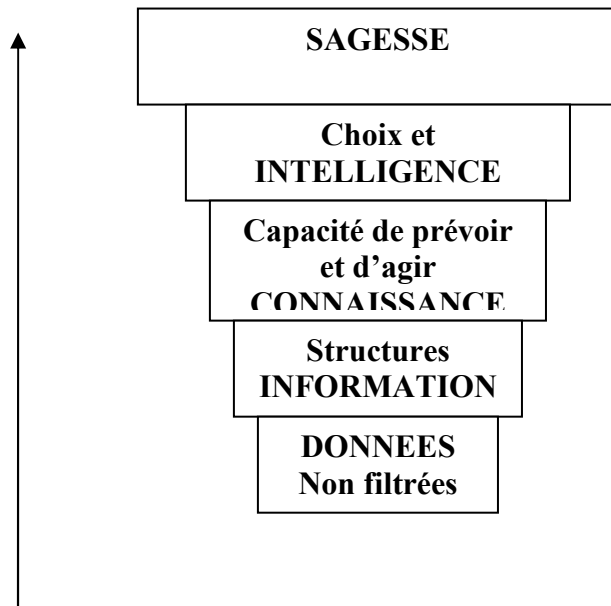
### 4. HIERARCHIE DES CONNAISSANCES



Grâce à l'effort humain et ACCES,

- 1. les données sont mises dans un contexte et sont combinées à l'intérieur d'une structure et on leur donne un sens et une valeur → les informations émergent.

- 2. les informations ont un sens grâce à l'interprétation et l'assimilation et de ce fait, elles se transforment en connaissances.
- 3. les connaissances sont utilisées pour choisir entre différentes options et il s'en suit un comportement intelligent et lorsque ce comportement est guidé par des valeurs et un sens d'engagement, il se fonde sur la sagesse, sagesse prise ici comme valorisation positive des connaissances d'une personne.



## VALEUR

### SAGESSE

Un sage est-il nécessairement un détenteur de sagesse ? Oui ou non ?

Pour pouvoir répondre à cette question, les participants ont avancé divers avis et considérations ci-après :

1. Quand un vieux meurt, toute une bibliothèque qui disparaît.
2. La sagesse est une connaissance appliquée, et la connaissance permet de prendre de décision sage.
3. La sagesse africaine est empirique, orale.
4. La sagesse comme connaissance écrite et non écrite. Au niveau de l'éthique de cette valeur, il est négatif s'il faut tuer quelqu'un.
5. Le kindoki est une sagesse qui n'est pas prouvé.
6. La sagesse n'est pas preuve d'emmagasiner les connaissances.
7. Un vieux a mis en cause les enseignements d'un expert au Kasai Oriental par le fait qu'il lui a vu grandir et ne pouvait rien apprendre aux vieux. Par rapport à son ACCES, un inférieur en âge ne peut rien apprendre aux aînés.
8. Le fait d'avoir une connaissance qui résout les problèmes de la société est une sagesse.
9. Un universitaire était la rusée des autres jeunes du fait qu'il faisait lui-même le ménage ; la cuisine, et laver la vaisselle. Mais petit à petit il est arrivé à convaincre ces jeunes à l'imiter, à résoudre les problèmes de l'environnement du quartier (Erosions), contrairement aux valeurs inculquées par la société.

De l'examen de ces différents avis et considérations, il se dégage que les connaissances ne garantissent pas nécessairement la sagesse et aussi la sagesse ne signifie pas qu'on a plus de connaissance et maîtrise des sujets. La sagesse est plus liée à l'expérience.

## **5. TYPES DE CONNAISSANCES**

### **5.1. CONNAISSANCES TACITES OU IMPLICITES**

C'est l'ACCES caché d'une personne qui est dans son fort intérieur avec deux dimensions :

- Dimension technique qui englobe les aptitudes ou habilités personnelles → Savoir faire.
- Dimension cognitive qui comprend les croyances, idéaux, valeurs et modèles mentaux profondément ancrés en la personne.

Elles sont :

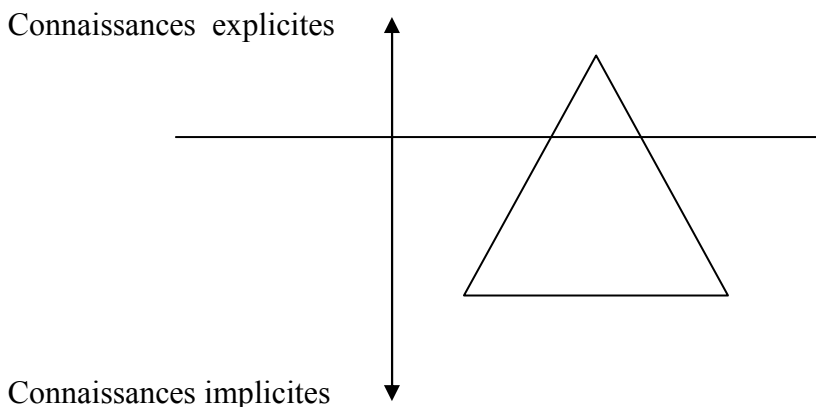
- de nature très personnelle
- non décrites et codifiées
- difficiles à formaliser et à communiquer verbalement
- difficiles à partager avec les autres, mais pouvant se transférer par démonstration, imitation et socialisation
- les plus possédées par la personne

### **5.2. CONNAISSANCES EXPLICITES**

Elles sont :

- dissociées des personnes
- celles qui peuvent s'exprimer en mot et en nombre c'est-à-dire codifiées et décrites
- consignées dans des documents ou stockées dans de banques des données
- peuvent aussi être personnalisées, c'est-à-dire non consignées bien que pouvant l'être et se communiquer verbalement. (Exemples : Contes et proverbes)
- partagées à l'aide des moyens écrits et verbaux.

Les connaissances implicites et explicites chez une personne se répartissent généralement en conformité avec la description schématique ci – après :



## **CHAPITRE III : APPRENTISSAGE**

### **1. INTRODUCTION**

Il y a un lien entre connaissance et apprentissage. Le verbe Apprendre veut dire :

- Chercher à connaître
- Assimiler quelque chose de nouveau
- Acquérir une nouvelle connaissance
- Ajouter un plus
- Etudier
- Renforcer les capacités
- Etc...

Il y a deux aspects dans l'apprentissage à savoir celui de créer et de renforcer les connaissances. Ainsi, l'apprentissage peut être défini comme un processus de création, d'assimilation et de renforcement des connaissances.

On est obligé d'apprendre quand les besoins se font sentir et à tout moment. En outre l'apprentissage est lié aux contraintes et milieu de vie, à l'environnement.

A partir du moment où on organise, on enrichit ce qu'on fait pour être plus performant, on parle de l'apprentissage organisationnel. Et dès qu'on se met dans ce processus, on parle aussi de la gestion des connaissances.

### **2. APPRENTISSAGE ORGANISATIONNEL**

C'est un processus de développement des connaissances qui conjugue la pratique (action) à la réflexion.

Il consiste à apprendre les uns des autres en groupes de travail ou au sein d'une organisation, principalement à partir des expériences vécues en vue d'un changement d'attitudes et des pratiques pour plus de performances et de compétitivité.

### **3. GESTION DES CONNAISSANCES**

C'est la capacité d'une organisation à créer et développer des connaissances à partir de son capital intellectuel (ensemble des actifs de l'organisation en terme d'informations, savoir, compétences et expériences) et de l'apport éventuel des autres, à les stocker et les utiliser tout en les intégrant dans ses produits et services.



### **4. IMPORTANCE ET EFFETS DE L'APPRENTISSAGE ORGANISATIONNEL ET GESTION DES CONNAISSANCES DANS UNE ORGANISATION APPRENANTE**

Les effets et l'importance que peuvent induire l'apprentissage organisationnel et la gestion des connaissances dans nos organisations sont :

- 1. Mieux faire et plus performant
- 2. Donner des solutions aux problèmes
- 3. Créer et innover

**Exemples : a. Création**

RAUKIN :

- 1 Production de fertilisants organiques locaux
- 2 En tant que structure, organisation chaque mois des échanges d'expériences
- 3 Conscientisation de porter à porte, et échange d'expériences, des informations, création de la méthode T.E.C (Trouer – Enfouir –Composter) au niveau de JEEP.

ESPAF :

1. Comme structure
2. Maison de la femme

**b. Innovation**

RAUKIN :

1. Instauration des assemblées et réunions mensuelles
2. Recherche et campagne dans la production des légumes sans plomb et contre la consommation des poulets congelés.

ESPAF :

1. Synergie entre trois acteurs de nature différente ; pouvoir public, secteur privé et société civile.
  2. Réseau des réseaux des femmes avec acceptation mutuelle et complémentarité.
- Se perfectionner et plonger dans l'excellence
  - S'épanouir avec les compétences
  - S'adapter facilement au changement de contexte
  - Créer une ambiance saine de travail

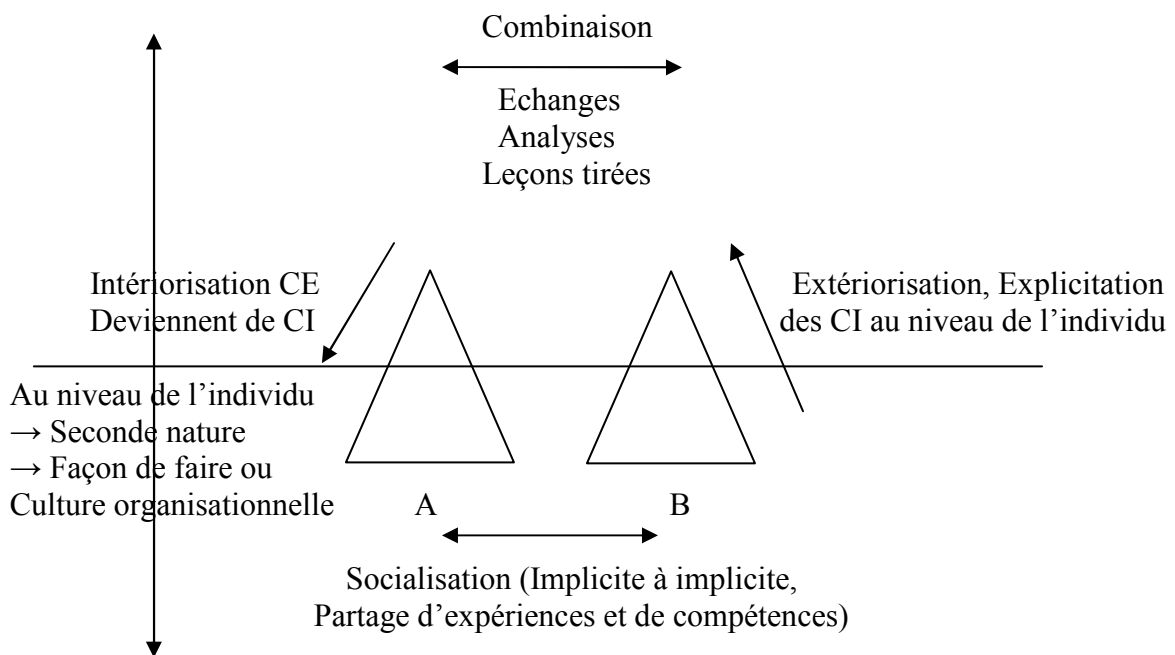
## 5. TYPES D'APPRENTISSAGE

Dans l'organisation apprenante, il y a quatre processus qui sont nécessaires à la production et utilisation des connaissances, se fondant sur les interactions entre connaissances implicites et explicites.

Donc l'apprentissage par :

- la socialisation
- l'extériorisation
- la combinaison
- l'intériorisation

Connaissances explicites



Connaissances implicites

## 6. STYLE D'APPRENTISSAGE

Chaque personne a son style d'apprentissage. De manière générale, il en existe quatre dominants :

### 1) FAIRE

- Essayer des choses, chercher de nouvelles expériences
- Entreprendre → Expériences pour faire des choix et essayer les solutions
- Réagir sur et s'adapter aux situations qui changent
- Essayer et échouer
- Action et intuition

### 2) APPLIQUER

- Réunir théorie et pratique dans une solution utile et réalisable
- Appliquer, tester, expérimenter des modèles pour trouver de nouvelles solutions aux problèmes

NB. Ce sont les deux styles privilégiés des entrepreneurs.

### 3) OBSERVER

- Regarder une situation concrète de divers points de vue
- Faire des relations entre différents points de vue et aspects
- Bien écouter et regarder
- Imagination et pouvoir d'observation

C'est le style privilégié des « penseurs ».

### 4) ANALYSER

\* Réunir différentes observations et réflexions dans une explication intégrée ou dans un modèle théorique

- \* Juger avec logique précise et fine

C'est le style privilégié des « théoriciens »

Dans la pratique, on a souvent tendance à combiner au moins deux styles tout en ayant un dominant.

Pour un manager dans une organisation qui se retrouvera avec ces différentes catégories de personnes dans l'organisation, il est important de valoriser l'apport d'un chacun et de savoir combiner leur façon de faire pour un meilleur apprentissage organisationnel.

### EXERCICE

Sur la manière d'apprendre de chacun ; des questionnaires sont distribués et chacun y répond en affectant un chiffre compris entre 1 et 4 à la description qui lui convient le mieux. Une addition méthodique de ces chiffres donne un nombre à identifier sur le cercle des connaissances. La fin des exercices donne une figure qui présente la tendance d'apprentissage de chacun.

Ce test nous permet de constater des préférences et les tendances mais aussi les complémentarités, les faiblesses et les lacunes aussi bien au niveau des individus et de l'organisation. Il peut aider à attribuer les rôles et les tâches, division des tâches dans les groupes. Il aide aussi à expliquer le résultat d'un travail de quelqu'un. Et enfin, il permet de connaître les formés pour les orienter afin d'éviter les obstacles dans la formation à l'avenir, où tout simplement pour orienter la formation et permettre cet effort de se reconnaître afin de faire attention aux autres styles d'apprentissage.

### 7. CLARIFICATION ET PRECISION DES PROBLEMATIQUES ET CONTENU DE DEUX THEMES

Formation de quatre groupes de travail, deux pour RAUKIN et deux pour ESPAF. Les deux membres de CSF se répartissent dans ces différents groupes.

1è Thème : **Développement des compétences** pour RAUKIN

1. Quelles sont les forces et faiblesses de la stratégie actuelle de formation de vos membres ?
2. Comment pensez vous mieux exploiter les forces et atténuer les faiblesses ?
3. Que faites vous déjà pour stimuler l'apprentissage organisationnel et la gestion des connaissances au sein de votre réseau et ONG membres ?
4. Qu'est ce que vous pouvez bel et bien faire (Quoi, pourquoi, comment, opportunités et pratiques à expérimenter) mais qui n'est pas encore fait ?.

2è Thème : **Communication** pour ESPAF

1. Quelles sont les forces et les faiblesses actuelles du réseau en ce qui concerne la communication entre différents organes et entre le réseau et ses membres ?
2. Comment pensez vous mieux exploiter les forces et atténuer les faiblesses ?

3. Que faites vous déjà pour stimuler l'apprentissage organisationnel et la gestion des connaissances au sein de votre réseau et ONG membres ?
4. Qu'est ce que vous pouvez bel et bien faire (Quoi, pourquoi, comment, opportunités et pratiques à expérimenter) et qui n'est pas encore fait?

## **8. QUELQUES OUTILS COURANTS DE L'APPRENTISSAGE ORGANISATIONNEL**

Ces outils servent à :

- Expliciter les connaissances implicites
- Favoriser les échanges, le partage des connaissances et la réflexion.

Les principaux sont :

### **1) CLARIFICATION**

Il consiste au fait quelqu'un dans un groupe explique une situation ou un cas vécu dans son travail et les autres l'aident à mieux clarifier le cas, seulement en posant des questions comme quoi, pourquoi, comment ?

### **2) PERCEPTION COLLEGIALE**

C'est un outil d'approfondissement et d'explicitation des connaissances implicites. Il consiste au fait qu'une personne dans un groupe (de préférence 10 personnes au maximum) présente un cas de son travail pendant que les autres écoutent et note les éléments qui leur paraissent importants. A l'issue de la présentation, on pose des questions de clarification et on donne sa perception sur tel ou tel élément du récit sans juger au préalable ce qu'on a entendu (Je pense que le problème / la situation est...). Ainsi, la personne qui a présenté le cas et les autres en tirent des leçons utiles pour leur travail.

### **3) BRAINSTORMING ou TEMPETE DES CERVEAUX**

C'est un outil de production d'idées qui consiste au fait que les membres d'un groupe lancent à haute voix et à tour de rôle le plus d'idées possibles autour d'un sujet, un thème, une préoccupation, ...sans commentaires ni critiques. Ce n'est qu'à la fin de l'exercice que les idées sont étudiées, évaluées et regroupées.

### **4) DO ET DON'T**

L'outil consiste à ce que quelqu'un qui a plus d'expérience et des capacités sur un sujet, un thème, une préoccupation partage avec les autres sur ce qu'il pense faire ou qu'ils font déjà en épinglant ce qui doit être fait et ce qui doit être évité pour pouvoir garantir la réussite de l'action.

### **5) BUZZ ou BOURDONNEMENT**

C'est un outil de stimulation des membres d'un groupe à la production d'idées, surtout leur attention n'est plus soutenue. Il consiste à poser une question ou à donner un exercice qui nécessite des réponses. A cet effet, chacun réfléchit à son niveau sur la question, puis échange les idées avec son voisin tout en faisant attention aux rumeurs dans le groupe. Quand la rumeur s'estompe, c'est le moment d'initier la discussion et les échanges dans le grand groupe pour ensuite faire la synthèse.

### 6) **PEER ASSIST** ou **ASSISTANCE PAR PAIR**

C'est une méthode de collaboration basée sur l'échange et le respect mutuel entre pairs, c'est-à-dire des personnes qui oeuvrent dans un même domaine et qui ont une même préoccupation. Celles qui veulent apprendre font recours à d'autres plus expérimentées dans le domaine. Il consiste au fait que trois des apprenants présentent leur situation (Contexte, données et besoins précis) à travers trois sous groupes différents et à l'issue des échanges pendant 30 à 40 minutes, chacun d'eux change de groupe en incorporant les éléments de discussion du premier sous groupe et ainsi de suite. Ainsi, au fil de temps le sujet évolue avec les expériences et connaissances des membres des différents sous groupes. A la fin tout le groupe se retrouve pour conclure et tirer des leçons.

### 7) **HISTOIRES** et **RECITS**

Cette méthode consiste à que chacun raconte ce qui s'est passé au sujet d'une action qui a réussi ou échoué et ceux qui écoutent notent les éléments les plus frappants (Facteurs de réussite ou causes des échecs, leçons tirées). A la fin de tous les récits chacun inscrit sur un grand papier ce qu'il a pu noter de façon à dégager les éléments nécessaires à l'apprentissage.

### 8) **MINDMAPPING**

C'est la méthode qui consiste à exprimer des idées complexes avec des mots clés et des images sur une simple feuille de papier. Elle a l'avantage de structurer la réflexion, accroître la concentration et développer la créativité.

### 9) **RETOUR SUR L'ACTION**

Réalisé immédiatement après la conduite d'une action, il vise à faire émerger les leçons avant qu'elles ne soient oubliées et permet un apprentissage par la discussion et la réflexion en répondant principalement à la série des questions ci – après ;

- \* Qu'est ce qui devrait se passer et pourquoi ?
- \* Que s'est il passé en réalité et pourquoi ?
- \* Quelles sont les différences observées et pourquoi ?
- \* Qu'est ce qui a été bien fait et pourquoi ?
- \* Qu'est ce qui aurait été mieux faits et pourquoi ?
- \* Quelles sont les leçons à en tirer ?

## **9. PREALABLES ET EXIGENCES DE REALISATION DE L'APPRENTISSAGE ORGANISATIONNEL ET LA GESTION DES CONNAISSANCES**

Si le processus (AO + GC) est bien mené, on arrive :

- au changement d'attitudes et des pratiques au sein des organisations apprenantes
- a des bouleversements au niveau structurel et fonctionnel
- à la remise en cause du leadership
- etc...

Ce processus ;

- est contraignant et exigeant
- demande beaucoup de sacrifices (finance, temps,...)
- n'a pas des dividendes immédiats.

Compte tenu de ce qui précède, certains leaders des ONG considèrent ce processus comme un crime. (AO + GC = CRIME)

En criminologie, pour mieux établir le crime, il faut les éléments suivants :

- 1) le MOTIF du crime = ce qui a poussé pour qu'il y ait crime
- 2) les MOYENS du crime = les méthodes et moyens utilisés pour commettre le crime
- 3) et l'OCCASION du crime = La circonstance favorable qui a fait que le crime soit commis

Le leader qui considère AO + GC comme crime ne va pas fournir du motif à son personnel, ne va pas mettre à sa disposition des moyens nécessaires pour apprendre, s'informer et développer des connaissances et aptitudes, va mettre en place une structure hiérarchique qui laisse peu de place à la communication entre pairs et ne favorise les relations interpersonnelles.

Par ailleurs, une organisation qui veut commettre le crime AO + GC pour être plus performante et compétitive, va développer une stratégie appropriée d'apprentissage en son sein.

### **10. DEVELOPPEMENT D'UNE STRATEGIE D'APPRENTISSAGE ORGANISATIONNEL AU SEIN DES ONG**

<b>Développement de la stratégie planifiée</b>	<b>Mise en place de conditions permettant l'émergence de stratégie</b>
<b>MOTIF</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Créer une vision organisationnelle claire de la façon dont l'apprentissage organisationnel peut contribuer à l'efficacité, la capacité, la pérennité et la santé de l'organisation.</li> <li>• Identifier l'apprentissage organisationnel aux plans à tous les niveaux ; individuels, des projets, des programmes.</li> <li>• Démontrer l'importance d'investir dans l'apprentissage organisationnel en assurant le suivi, l'évaluation des effets et de l'impact des initiatives d'apprentissage organisationnel.</li> <li>• Mettre en place des systèmes visant à reconnaître et récompenser l'apprentissage.</li> <li>• Développer des mécanismes visant à instaurer une responsabilité collective face aux résultats.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Partager des exemples pratiques des avantages de l'apprentissage organisationnel</li> <li>• Partager et célébrer les réussites</li> <li>• Démystifier l'apprentissage en familiarisant les membres et le personnel avec des modèles conceptuels utiles.</li> </ul>
<b>MOYENS</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Identifier où se trouve l'expertise dans l'organisation.</li> <li>• Développer le travail en équipe.</li> <li>• Mettre en place diverses méthodes, comme le parrainage, l'accompagnement et les communautés de pratiques.</li> <li>• Mettre sur pied une infrastructure</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Développer les compétences individuelles</li> <li>• Tenir compte et reconnaître les dimensions culturelles dans l'apprentissage au moment de développer des compétences, méthodes et outils.</li> <li>• Renforcer les relations</li> </ul>

<p>appropriée de gestion des connaissances.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• S'il y a lieu, créer un poste ou des postes pilotes et soutenir l'apprentissage organisationnel et la gestion des connaissances.</li> </ul>	<p>interpersonnelles et établir la confiance entre tous.</p>
<b>OCCASION</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Créer un espace « propice » à l'apprentissage.</li> <li>• Intégrer l'apprentissage aux systèmes et procédures en place</li> <li>• Prévoir du temps et des ressources pour la réflexion et l'apprentissage dans les propositions des projets et programmes.</li> <li>• Utiliser un système d'études annuelles sur les enseignements tirés des évaluations</li> <li>• Réaliser des bilans thématiques des apprentissages</li> <li>• Faire participer les personnels, les partenaires aux équipes d'analyse et d'évaluation aux côtés des consultants externes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Développer un riche réseau d'interrelations à l'intérieur de l'organisation et avec d'autres organisations, en encourageant le travail en réseau et la formation des communautés de pratique.</li> <li>• Mettre en place des systèmes de journées et semaines d'échanges et d'apprentissage et de réflexion.</li> </ul>

Commentaire des participants ;

Les ONG se détruisent entre eux, et ont une faible capacité organisationnelle et de gestion.

Les causes des échecs dans les organisations sont :

- 1) L'apprentissage organisationnel fait défaut
- 2) Le projet est élaboré sans être sur le terrain
- 3) Les bailleurs de fonds sont à la base, la corruption, le refus de l'appui institutionnel, car les ONG ont des obligations vis à vis des tiers.

## **11. EXERCICES SUR LES OUTILS**

### **11.1. HISTOIRES et RECITS**

Un cas d'une action de formation réussie et un autre sur un échec, les facteurs favorables à la réussite, les causes de l'échec et les leçons tirées.

#### 1) **JEEP** : Cultures dans les parcelles

Le sol sablonneux de la ville de Kinshasa est à la base de la non maîtrise de la culture des tomates et des aubergines. Ce qui nous a poussé à initier et à proposer au JEEP la méthode T.E.C. La réussite de cette méthode à l'UNIKIN a permis de la vulgariser à travers la ville à partir de RAUKIN.

2) **CAUSE COMMUNE** : Nutrition

Le projet a consisté à encadrer dans la sécurité alimentaire 10 familles qui avaient des enfants mal nourris. Les tuteurs de ces enfants devraient mener des activités génératrices des revenus. L'activité choisie était la production et la vente des beignets. Ces femmes n'ont pas réussi à rentabiliser le capital mis à leur disposition, et trois mois plus tard, elles n'avaient plus rien et sont retombées à la case du départ.

3) **LIFEC** : Micro finance

35 femmes entrepreneuses de Ngaba devraient suivre une formation en micro finance en vue d'augmenter le rendement de leurs entreprises.

Par manque de temps, elles ne voulaient pas suivre la formation. Après sensibilisation, 100 femmes ont été mobilisées à suivre la formation. Le remboursement des micro crédits octroyés à ces femmes pose de problème parce que cet argent a été consommé pour acquérir des biens qui n'ont rien avoir avec leurs entreprises.

4) **APEKAMO** : Transformation alimentaire

La formation assurée aux éleveurs des canards a permis à ces derniers de rembourser le capital après métayage. Plus de 80% des membres ont réussi à rembourser et actuellement on passe de métayage en métayage.

5) **RAF** : Transformation alimentaire

La formation assurée aux femmes dans la production de poissons salés a été un échec, parce qu'elles ne sont pas arrivées à rentabiliser le capital mis à leur disposition, du fait que les produits de vente étaient consommés à leur source.

6) **AEF** : Entreprenariat féminin

A l'issue de la formation, les membres ont cotisé pour créer des petits groupes à Ndjili, Masina et Kimbanseke. Ces petits ateliers sont fonctionnels et marchent bien.

7) **RAUKIN** : Alphabétisation

La formation de 12 formateurs a permis de mener des enquêtes en vue de chercher les femmes à alphabétiser et les catégoriser. Après la phase de lecture et de l'écriture, ces femmes ont suivi la formation en alphabétisation fonctionnelle pour combattre la pauvreté et l'analphabétisme de retour.

8.) **ACCCO** : Formation des poussetteurs

La formation assurée a permis à ces derniers de :

- maîtriser le code de la route
- organiser leur parking
- lutter contre le vol
- consolider la solidarité entre les membres de la corporation

Par contre, la formation n'est pas arrivée à endiguer la saleté de ces gens compte tenu de la nature de leur travail.

9.) **CAPCO** : Formation aux maraîchers

L'utilisation abusive des produits phytosanitaires et des engrais chimiques qui détruisent l'environnement, a permis la formation des maraîchers à l'utilisation des insecticides naturels et à la fabrication des engrais organiques.

10) **RFMC** : Gestion des petites entreprises

L'identification et la formation de 30 femmes ont permis à ces dernières de créer des petites entreprises et sont devenue membre du club d'épargne et de crédit. Elles partagent leurs expériences, la technique de gestion aux autres. Ce qui a permis au club d'épargne et de crédit de bien évoluer, avec actuellement plus de 200 membres.

11) **EMS** : Transformation et production des fruits et légumes produits à Kinshasa

Le projet a échoué par manque des moyens malgré les cotisations insignifiants des membres et l'expert chargé de piloter le projet est parti vers d'autres horizons.

De ces différents récits, les participants ont fait des observations, et ont tiré des enseignements et des leçons suivants :

- . La formation doit être réalisable et réaliste
- Former pour une meilleure gestion des revenus et des activités
- . Formation sur l'approche production et protection intégrée
- Capitalisation du savoir paysan
- . Finalité et objectif trop ambitieux, cause des échecs
- . Adaptation du milieu de formation par rapport aux bénéficiaires
- . L'expérimentation pilote garantie la réussite de la formation ;
  1. expérimenter plusieurs fois
  2. bon encadrement
  - 3 .responsabiliser les membres apprenants
  - 4 .lier la théorie à la pratique
  - 5 .motiver les apprenants
- Argent, maillon faible et le don ne fait pas avancer l'action
- L'argent des autres (dons, crédits), bien à bouffer et à détourner
- Formation répondant à un besoin réel
- . La réussite est due à l'enquête de terrain, l'analyse des résultats, le suivi de la formation
- . La vulgarisation de la méthode expérimentale le T.E.C.
- . Prise en charge réussie à cause de la formation bien assurée (Intérêt de la formation)
- . Changement d'attitude et des pratiques
- . La prise en charge de la formation par les bénéficiaires est un facteur de réussite
- . Identification des groupes cibles
- . Savoir bien communiquer
- . Engagement d'accompagner les mamans jusqu'au bout
- . De métayage en métayage, augmentation du cheptel
- . La solidarité des formés assure la bonne mise en pratique
- . La prise en compte de préalable, une des conditions de réussite de toute action
- . De la considération à la considération
- . Engagement par conviction
- . Formation des formateurs pour un alphabétisme intégré
- . La formation doit tenir compte des réalités socio culturelles et psychologiques
- . L'enquête du terrain est un facteur de réussite
- . La communication pose de problème dans la réussite du projet
- . L'absence de solidarité est aussi à la base des échecs

Cet outil nous a permis de tirer la conclusion suivante ;

1. Fouiller dans nos expériences
2. Déceler les tacts et les risques
3. Découvrir nos faiblesses pour prendre l'engagement de s'améliorer entre les pairs

Les principales difficultés rencontrées dans les organisations se résument dans :

- la formation
- la capitalisation
- et la planification

### **11.2. RETOUR A L'ACTION : « Séminaire atelier d'initiation à l'apprentissage »**

Le travail se fait d'une façon synthétique à partir des questions du prévu, du réalisé, du jugement, de ce qui aurait pu aller mieux et les leçons à tirer.

#### **1° Que devrait-il se passer ? (PREVU)**

- Initier les participants membres du CSF, RAUKIN et ESPAF aux concepts, méthodes et pratiques de l'apprentissage organisationnel.
- - Familiariser les participants avec les concepts clés se rapportant à l'apprentissage organisationnel.
- - Circonscrire et mieux appréhender les problématiques de développement des compétences et de communication sur laquelle porte l'apprentissage organisationnel au sein des organisations et dégager les résultats et les effets auxquels l'on veut aboutir en terme de capacité et de performance.
- - Formuler les éléments d'innovation et de changement à expérimenter par les initiés dans le cadre de l'apprentissage organisationnel
- - Et planifier sur base d'un calendrier opérationnel, l'expérimentation, l'analyse, les échanges sur les pratiques, la capitalisation – documentation et la validation des résultats
- Le contenu de la matière
- - Les réseaux ESPAF, RAUKIN, l'organisation CSF et leurs membres adoptent les concepts, méthodes et pratiques de l'apprentissage organisationnel et s'engagent à s'impliquer dans la conduite et l'aboutissement du processus d'apprentissage organisationnel en leur sein
- - Ces réseaux et CSF s'approprient le processus d'AO ainsi amorcé et s'engagent ainsi que la validation et l'extension des acquis auprès de leurs membres
- Trois jours de travail

#### **Pourquoi avoir initié ce séminaire ?**

Existence de déficience au niveau ;

- des réseaux et leurs membres
- organisationnel
- de la communication
- des compétences des ressources humaines par rapport à la mission qui leur est assigné
- de la performance institutionnel
- leadership.

#### **2°. Que s'est-il passé en réalité ? (REALISE). Pourquoi ?**

- \* Un programme journalier a été défini ;
- Il y a eu des exposés et exercices pratiques pendant trois jours

- Il y a eu participation plus ou moins active d'une moyenne de 16 participants dont 45% des femmes et 55% d'hommes.

Et cela pour :

- Une meilleure participation et meilleure compréhension du contenu du séminaire
- Le renforcement des compétences en apprentissage organisationnel au profit tant des hommes que des femmes.

### **3° Quelles sont les différences (écarts) observés ? (JUGEMENT). Pourquoi ?**

- Plus de participants que prévus parce que les thèmes du séminaire est intéressant
- Quelques changements des participants d'un jour à l'autre
- Beaucoup d'arrivées tardives

### **4° Qu'est ce qui a été bien (points forts) ? (JUGEMENT). Pourquoi ?**

- Méthode de travail
- Le cadre de travail
- Adoption progressive du processus
- Le savoir faire de l'animateur
- Le niveau intéressant et l'activisme des participants
- Acquisition de nouvelles connaissances
- Explicitation de nos connaissances implicites

Pourquoi ?

Parce que

- L'homme qu'il faut à la place qu'il faut (Animateur et participants)
- Contenu adapté
- Bonne préparation du séminaire

### **5° Qu'est ce qui aurait pu aller mieux ?**

Voir la possibilité d'organiser un tel type de séminaire en interne pour éviter les retards et le changement des délégués du jour au lendemain.

### **6° Quelles sont les leçons tirées ?**

- Apprentissage organisationnel et gestion des connaissances, outil important de renforcement des compétences et d'amélioration des capacités d'action.
- Systématisation et connaissance du style d'apprentissage d'un chacun
- Meilleure gestion future des ressources humaines
- Nécessité d'une bonne communication au sein de nos structures
- Diversifications des méthodes de travail

La grande leçon ; C'est que cet outil est important pour faciliter la restitution

## **11.3. BRAINSTORMING : « La Communication au sein de réseau et ONG »**

### **1°. Pourquoi cette problématique ?**

- Intérêt personnel
- Confiscation de l'information par certains membres du groupe
- Lourdeur dans l'administration
- Insuffisance des moyens actifs de communication
- Problème de transport et déplacement
- Conflit de leadership
- Non restitution des informations par les responsables

### **2°. Objectifs de l'action à mener**

#### **a. Global**

Redynamiser le système d'information - formation (Communication) au sein des réseaux et ONG.

b. Spécifiques

- 1 Outiller les réseaux en matériels modernes de communication (Internet, téléphone, valve, tableau message, véhicule, etc...)
- 2 Equiper les réseaux des moyens de déplacement rapide
- 3 Créer et bien gérer le fichier des membres
- 4 Aider les membres de se doter d'un moyen de communication
5. Bien gérer la documentation et les conflits à différents niveaux
6. Former le personnel à la gestion de l'information

**3°. Résultats attendus et attentes**

1. Faciliter et assouplir le circuit de la communication
2. Obtenir une optimisation dans la communication
3. 80% de personnes seront capables à mieux communiquer
4. Amélioration de système de communication
5. Communication efficiente
6. Initier les organisations aux concepts modernes et pratiques de la communication

**4°. Activités**

1. Organisation des ateliers de formation en acquisition des compétences
2. Recherche des moyens d'acquisition de matériel de communication pour tous les membres des réseaux
3. Voyage d'études et de formation
4. Atelier d'échange et d'expérience entre les réseaux
5. Recyclage.

**11.4. MINDMAPPING ; « Projet de capitalisation de l'apprentissage organisationnel »**

Les différentes questions ci -après vont permettre d'élaborer la cartographie du projet

**1°. Sur quoi va porter la capitalisation ?**

Elle va porter sur ;

1. Le développement des connaissances des personnes qui ont des lacunes
2. Et le renforcement de leurs compétences

**2°. Comment on va le faire ?**

A partir des moyens humains (personnes), matériels (ordinateurs), financiers.

**3°. Pourquoi veut – on le faire ? (Capitaliser)**

C'est pour tirer des leçons, faire des échanges avec les personnes qui ont les mêmes problèmes.

**4°. Quelles sont les procédures à utiliser ?**

S'impliquer dans le processus d'apprentissage organisationnel par la consultation des documents sur les expériences à mener, la validation et l'extension des acquis auprès de leurs membres.

## **12. DETERMINATION DES PISTES OPERATIONNELLES D’ACTION ET DE BONNES PRATIQUES A EXPERIMENTER AU SEIN DE RAUKIN, ESPAF ET CSF ;**

Avant de s’engager en apprentissage organisationnel et gestion des connaissances, il faut :

- Déterminer des pistes opérationnelles et des bonnes pratiques à expérimenter
- Dégager les forces et les faiblesses internes à l’organisation
- Expérimenter les pistes d’action et les bonnes pratiques dans les Organisations Apprenantes (CSF, RAUKIN, ESPAF, divers réseaux, ONG, Communautés de pratiques)
- Organiser des rencontres d’échange et d’analyse sur les pratiques et réflexions menées.
- Capitalisation et documentation.

### **EXERCICES**

Les participants ont été répartis en deux groupes pour des travaux en carrefours autour de deux thèmes ; « **Communication** » et « **Renforcement des compétences** », en vue de déterminer les pistes opérationnelles d’action et les bonnes pratiques à expérimenter au sein de leurs organisations.

#### **1. COMMUNICATION**

<b>1. Points forts et acquis</b>	<b>Pistes réalistes et bonnes pratiques à expérimenter</b>
<p><b>a. En rapport avec ce qui est vécu dans l’organisation</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Cadre de concertation</li> <li>* Maison de la femme Opportunité de communication facile et à large échelle au sein de l’ESPAF</li> </ul> <p><b>b. En rapport avec ce qui se réalise en matière de AO et GC</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Identification des quelques problèmes liés à la communication (Méfiance mutuelle, conflits de leadership et de compétence, déformation de l’information, ...) et prise de conscience de ces problèmes.</li> <li>* La réflexion menée à ce sujet le 5 au 6 Janvier 2005</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Réunion de concertation du comité de pilotage en passant par la coordination de l’ONG et la base</li> <li>* Formation de toutes les femmes membres en ; <ul style="list-style-type: none"> <li>- Nouvelles techniques des informations et de la communication</li> <li>- Gestion des conflits</li> </ul> </li> </ul>

2. Points faibles et insuffisances	Pistes réalistes et bonnes pratiques à expérimenter
<p><b>a. En rapport avec ce qui est vécu dans l'organisation</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Déformation de l'information</li> <li>* Méfiance, médisance et conflit</li> <li>* Improvisation des réunions</li> <li>* Rapports moins transparents</li> <li>* Rétention de l'information et son information au niveau de la base</li> <li>* Absence des restitutions</li> </ul> <p><b>b. En rapport avec ce qui ne se réalise pas encore en matière d'AO et de GC</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* L'expérimentation, les rencontres d'échange, l'analyse et la capitalisation</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Recherche de l'information</li> <li>* Collaboration et dialogue</li> <li>* Planification rigoureuse des réunions</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Pratiques à expérimenter non encore définies en ce qui concerne la plupart (Expérimentation, échange, capitalisation et documentation)</li> <li>* Démarrer l'expérimentation, les rencontres d'échange, l'analyse et la capitalisation à l'issue des orientations dégagées lors des formations planifiées ci - avant</li> </ul>

## 2. RENFORCEMENT DES COMPETENCES

1. Points forts et acquis	Pistes réalistes et bonnes pratiques à expérimenter
<p><b>a. En rapport avec ce qui est vécu dans l'organisation</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Effectivité des membres à des formations</li> <li>* Recours aux compétences extérieurs et internationaux</li> <li>* Existence d'un calendrier de formation pour 2/4 de membres au niveau de RAUKIN</li> <li>* Participation active aux formations</li> <li>* Existence d'une politique de formation assortie d'un calendrier de réalisation</li> <li>* Politique de formation en pleine élaboration au CSF</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Finaliser l'élaboration de la politique de formation de CSF en s'inspirant des procédures utilisées par RAUKIN à cet effet</li> </ul>

<p>* Existence d'une politique de formation au niveau de ESPAF mais ignorée par la plupart des réseaux membres</p> <p><b>b. En rapport avec ce qui se réalise en matière de l'AO et de GC</b></p> <p>* Existence d'un cadre réel d'échange et de partage d'expériences pour RAUKIN</p>	<p>* Mettre à la portée de tous les membres le document de la politique de formation existante au niveau de ESPAF et accélérer sa mise en application</p>
<p><b>2. Points faibles et insuffisances</b></p>	<p><b>Pistes réalistes et bonnes pratiques à expérimenter</b></p>
<p><b>a. En rapport avec ce qui est vécu dans l'organisation</b></p> <p>* Insuffisance de restitution de formation à la base  * Insuffisance de moyens financiers  * Insuffisance des compétences</p> <p><b>b. En rapport avec ce qui ne se réalise pas encore en terme de l'AO et la GC</b></p> <p>* Manque d'expérimentation sur terrain des bonnes pratiques</p>	<p>* Expérimentation sur terrain des bonnes pratiques résultant des actions amorcées</p> <p>* Création d'une banque de données</p> <p>* Intégrer au niveau de RAUKIN dans des réunions mensuelles d'échange, les éléments (méthodes, outils, pratiques) de l'AO et la GC et commencer à expérimenter les bonnes pratiques qui s'en dégagent</p> <p>* Accélérer au niveau de ESPAF et CSF l'identification des bonnes pratiques à expérimenter à différents niveaux</p>

### **13. PLANIFICATION DE LA POURSUITE DU PROCESSUS AU SEIN DES ORGANISATIONS**

Pour pouvoir mieux faire, les réseaux ESPAF, RAUKIN et CSF ont été responsabilisés pour le réaliser à leur niveau. Ainsi, ils devront :

- organiser les restitutions à leurs bases
- mettre en place des groupes d'expérimentation et de réflexion
- programmer les différentes activités (Expérimentations, rencontres d'échanges et d'analyse sur les pratiques, capitalisation – documentation mi – parcours) relatives au processus et à réaliser par ESPAF, RAUKIN, et CSF entre Août et Novembre 2005 ;
- envoyer au Secrétariat d'animation du Carrefour leurs planifications opérationnelles avant le 31 juillet 2005.

Le séminaire atelier s'est clôturé par une évaluation faite par les participants et la séance fut levée à 14h30.

## CHAPITRE IV : ANNEXES

### **1. PROGRAMME ET DISPOSITIONS PRATIQUES**

#### **Horaire**

L'horaire du travail adopté

09.00 Début des travaux

11.00 – 11.15 Pause

11.15 - 13.00 Séance

13.00 – 14.00 Repas et Repos

14.00 – 16.00 Séance

#### **1<sup>ère</sup> Journée ; Jeudi 21 Juillet 2005**

##### **1. Avant midi**

- \* Présentation mutuelle
- \* Adoption horaire et dispositions pratiques
- \* Expression des attentes et craintes
- \* Présentation des objectifs
- \* Cadre conceptuel

##### **2. Après midi**

- \* Cadre conceptuel (Suite)
- \* Clarification et précision des problématiques et contenu de 2 thèmes
- \* Dégagement des résultats attendus en terme de capacité et de performance

#### **2<sup>ème</sup> Journée ; Vendredi 22 Juillet 2005**

##### **1. Avant midi**

- \* Rapport des témoins de la 1<sup>ère</sup> journée
- \* Exercice sur le style d'apprentissage individuel
- \* Quelques outils courants d'apprentissage organisationnel et de gestion de connaissance
- \* Préalables et exigences de réalisation de l'AO et GC
- \* Exercices sur les outils

##### **2. Après midi**

- \* Exercice sur les outils (suite)

#### **3<sup>ème</sup> Journée ; Samedi 23 Juillet 2005**

- \* Rapport des témoins de la 2<sup>ème</sup> journée
- \* Présentation et échanges autour des travaux de groupes sur les outils de l'AO
- \* Détermination des pistes opérationnelles d'action et de bonnes pratiques à expérimenter au sein de ESPAF, RAUKIN et CSF.
  - Travaux en carrefour
  - Plénière
- \* Planification de la poursuite du processus au sein de ESPAF, RAUKIN et CSF
  - Restitution
  - Mise en place des groupes d'expérimentation et de réflexion
  - Expérimentation des pratiques retenues
  - Rencontre d'échanges et d'analyse
  - Capitalisation mi – parcours

## 2. RAPPORTS DES TEMOINS

### 2.1. 1<sup>ère</sup> Journée

Les paramètres ci-après ont été pris en compte pour évaluer la journée. Il s'agit de ;

- Cadre de la formation : Très bon avec des conditions bien réunies ainsi que celles relative à la sécurité des participants
- Supports pédagogiques : Disponibles et remis aux participants dont les stylos, cahiers, markers, papiers bostons, etc...
- Méthodologie du travail : Plus adaptée ayant permis aux participants de bien comprendre le contenu du thème de la 1<sup>ère</sup> journée
- Organisation pédagogique : Intégriste avec application de l'andragogie ; procédé d'apprentissage adapté. Ceci démontre la bonne préparation de l'équipe des travaux préparatoires
- Participation de séminaristes : Très bien. La méthodologie et procédé utilisés ont permis aux participants à participer activement aux débats ouverts
- Calendrier des travaux : Adapté et adopté sans contrainte ; timing réglementaire respecté
- Repas : Suffisant mais de mauvaise qualité, surtout la viande
- Faiblesse : Arrivée tardive des participants, voir après la grande pause

### 2.2. 2<sup>ème</sup> Journée

\* Cadre de la formation : est resté le même ; impeccable ou très bon comme à la 1<sup>ère</sup> journée malgré le changement de la salle

\* Supports pédagogiques : Adaptés aux besoins de la journée aussi (Cahiers et stylo pour la prise de notes, questionnaire, etc...)

\* Méthodologie du travail : Très bonne méthodologie consistant à l'exposition du sujet et à la participation de tous au partage

\* Organisation pédagogique : Très bonne et donne la possibilité de participation de tout le monde aux travaux notamment par les divers exercices

\* Participation de séminaristes : Elle a été efficace caractérisée par ; leur bon comportement, les interventions au débat, discussion, très active

\* Calendrier des travaux (Timing) : Soucis du respect rigoureux du timing par les organisateurs, mettre tout le temps à projet. Le retard des participants handicape un peu cette bonne volonté.

\* La restauration : A améliorer ; cas de pouce pilé en gros morceau, le poisson pas bien cuit.

\* Ponctualité des séminaristes : Arrivée tardive des participants. La ponctualité n'a pas été de rigueur, trop de retard. Le changement des séminaristes tout le jour de la formation.

:

### **3. LISTE DES PARTICIPANTS**

N°	NOM ET POSTNOM	FONCTION	ORGANISATION	TELEPHONE	PRESENCE			OBSERVATION
					21/07	22/07	23/07	
1	<b>A. RAUKIN</b> MUKINYI A NGADI Godefroid	Chargé da l'animation et de suivi	JEEP	0815081520	X	X	X	
2	MWEMBIA Jean Chrysostome	Secrétaire Général	EMS	97641297	X	X	X	
3	KABEYA KANDOLO Augustin	Président	APEKAMO	0815070179	X	X	X	
4	Ir ONGALA Pierre	Secrétaire Permanent	RAUKIN	9936955	X	X	X	
5	LADIABATA Narcisse	Coordonnateur Adjoint	RAUKIN	9921143	X	X	X	
6	PHUNGI Richard	Secrétaire Général	CAPCO	0815011564	X	X	X	
7	LUWAWA Timothée	Secrétaire Général	CEDEGO	98314027	X	X	X	

8	<b>B. ESPAF</b> FUNGA FUNGA Godefroid	Chargé d'animation et d'administration	CDF	0816569024	X	X	X	
9	DJIMBO Charlotte	Conseillère / ESPAF	RFMC	9936853	-	X	X	
10	BEYA Genevieve	Membre de la coordination	CAUSE COMMUNE	98110586	-	X	X	
11	PAPA Célestine	Secrétaire Exécutif	LIFEC	0813487356	X	X	X	
12	KAKESA Eugenie	Membre	FOLECO	9953510	X	-	-	
13	MBWITI Florence	Coordinatrice	ESPAF	9993127	X	-	-	
14	ALUNGWA Peguy	Membre	CLAPEF	0814676051	X	-	-	
15	KALAKI Beatrice	Secrétaire Exécutif	RFMC	0815198512	X	X	X	
16	LHONA K. Cécile	Vice Présidente	F.I.D	98691630	X	X	X	
17	WANGATA Marguerite	Membre de la coordination	PAAF	98195663	X	X	X	
18	KAMBIDI Solange	Membre	UNAF	97038190	X	-	-	Remplacée par Kambidi Solange
19	KAMBIDI Fabiola	Membre	UNAF	0815165953	-	X	X	
20	BITOTA Véronique	Animatrice	RAF	0810305579	-	X	X	
21	<b>C. CSF</b> MABUDI BOPE Eugène	Chargé de suivi	CSF	0813185823	X	X	X	
22	Abbé MBADU Simon Pierre	Secrétaire Général	CSF	0818120553	X	X	X	
23	<b>D. ORGANISATION</b> DIANGIKULUA Bob	Animateur	GRAINE	98173380	X	X	X	
24	PELANI MBINGA	Rapporteur	CEPADET	98309389	X	X	X	
24	LUNKAMBA THEO	Membre du secrétariat d'animation	IDECOMI	9932705	-	X	-	
TOTAL					21	21	20	

### 3. ABREVIATIONS

AO = Apprentissage Organisationnel

GC = Gestion de connaissance

OA = Organisation apprenante

ESPAF = Espace femme

RAUKIN = Réseau d'Agriculture Urbaine de Kinshasa

CSF = Consultant Sans Frontière

ACCES = Attitude, Capacité, Compétence, Expérience, Savoir

ONG = Organisation Non Gouvernementale

CEDEJO = Centre d'Encadrement des Jeunes Désœuvrés

LIFEC = Ligue des femmes Congolaises

UNAF = Union Nationale des Femmes

EMS = Espoir Pour Ménage Sinistré

APEKAMO = Association de Planteurs et Eleveurs de Kabandi et Monzo

CDF = Centre de développement pour la Femme

RAF = Réseau Action Femme

CAPCO = Cercle Agro Pastoral du Congo

JEEP = Jardin Elevage de Parcelle

CC = Cause Commune

PAAF = Programme d'Appui aux Actions Féminines

F.I.D = Forum des Initiatives pour le Développement

RFMC = Regroupement des Femmes Mennonites

FOLECO = Fédération des ONG Laïcs à vocation Economique

ACCCO = Association des conducteurs des chariots du Congo